

## 호텔 종사원의 감정노동이 감정부조화 및 행동의도에 미치는 영향\*

The Effect of Emotional Labor on Emotional Dissonance and Behavioral Intentions in Hotel Employees

채 신 석\*\*

Chae, Sin-Suk

### ABSTRACT

*Emotional labor can be defined as the degree of manipulation of one's inner feelings or outward behavior to display the appropriate emotion in response to display rules or occupational norms. The aim of this research was to investigate the emotional labor on emotional dissonance as it was perceived by hotel Food and Beverage employees and to examine the effects of the emotional dissonance on job burnout and turn over intentions. Data were collected from hotel Food and Beverage workers at 10 five star hotels in Seoul. A total of 238 samples were finally used for the analysis. The result of factor analysis delineated four factors of the emotional labor: deep acting, surface acting, emotional deviance and naturally felt emotions. The results of the analysis showed that emotional labor, such as deep acting, surface acting, emotional deviance, had significant effect on emotional dissonance, while the expression of naturally felt emotions did not. The results also indicated that emotional dissonance had a significant influence on the job burnout, while it was not significantly associated with turnover intention. In contrast, the job burnout had a significant effect on turnover intention. Practical implications and limitation of the study are discussed within.*

**핵심용어(Key words) :** 감정노동(Emotional labor),  
감정부조화(Emotional dissonance),  
직무소진(Job burnout),  
이직의도(Turnover intention)

\* 이 논문은 2010년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2010-327-B00784).

\*\* 인하공업전문대학 호텔경영과 조교수. e-mail: chae@inhac.ac.kr

## I. 서 론

서비스산업에서 종사자들의 감정노동이 중요한 이슈로 떠오르고 있다. 우리사회에서 고객은 '왕' 인지라, 수요자인 고객의 욕구에 비해 제공자인 호텔종사자의 감정은 전혀 존중되지 않는다. 오히려 손님들의 성회롱이나 취객의 행패보다는 '센스'있게 처리하지 못한 종사원의 대응이 도마에 오른다. 이렇듯 고객만족이 기업 생존의 화두가 되면서 서비스접점 종사자들은 기본업무에 충실하기 보다는 더 활짝 웃어야 하고 더 낮게 무릎 꿇어야 하고 더 많이 참아야 하는 감정노동이 극대화되고 있다(한겨레, 2011, 9, 16).

감정노동이란 자신의 감정을 있는 그대로 표현하기보다 효율적인 업무처리에 적합하다고 인정되는 형태로 자신의 감정을 겉으로 표현하는 것을 말하는데, 주로 인적서비스의 의존도가 높고 대부분 고객접점에서 업무를 수행해야 하는 호텔에서는 고객들의 요구사항이 무조건 정당하고 반드시 수용해야 한다는 사고와 보편적으로 연결되어, 단순히 종사원들의 '몸'과 '머리' 만이 아니라 그들의 '표정'과 '마음'을 통해 고객 만족과 감동을 이끌어 내기 위한 치열한 경쟁을 치르고 있다.

이와 같이 조직은 종사자의 감정보다는 고객이 기대하고 만족하는 감정에 초점을 맞추고 고객이 기업에 대하여 우호적인 감정을 갖게 하도록 종사자가 업무수행 중의 감정표현에 대하여 일정한 기준과 규정을 제시하여 이에 따라 행동하도록 요구하게 되는데(김민주, 1998), 이러한 요구는 서비스 과정에서 표현되는 종사원들의 태도와 행동, 즉, 감정, 사고, 의도 등도 고객의 만족과 기업의 성과를 위해서 일정기준 하에 통제 대상이 된다는 것을 의미한다.

이미 대부분의 호텔현장에서도 감정노동의 중요성을 인식하여 서비스부문 종사자들을 자신의 감정을 조절하고 손님의 요구에 순응하는 법을 교육시키는 물론 고객과의 눈 맞춤과 미소 그리고 어투 등의 기본적인 예절부터 불평고객처리를 위한 행동규칙까지 여러 가지 상황에 적절한 감정표현 매뉴얼을 만들고 있으며, 이를 대고객서비스를 수행하는 모든 조직에서 준수하도록 요구하고 있다.

그러나 이러한 감정조절의 문제는 일방적으로 종사원의 희생을 바탕으로 요구되어지고 있는데, 오히려 친절 교육과 모니터링, 재교육과 인사평가, 유니폼 변경, 고객 소리함 설치 등 다차원적인 감정노동 요구와 평가 시스템을 도입하기 바쁘다(김종진, 2009).

실제로 감정노동은 직업적 판단과 전문가적 식견을 바탕으로 하는 고품격 상품이다. 그만큼 과학적이고 체계화된 훈련과정이 필요하고 숙련도에 따라 감당할 수

있는 감정처리의 내용·범위등도 체계적으로 제시되어야 하는데 현실은 전혀 다르다. 즉 감정노동을 개인의 품성이나 성격으로 치부하고 어떠한 악조건에도 상냥함을 잃지 않고 인내심을 발휘하게끔 강조하는 것이 전부이며, 감정노동의 내용과 기준이 마련되지 못한 상태에서 감정노동은 끝없이 강화되는 반면에 상응하는 보상은 거의 없는 것이 현실이다(한겨레, 2011, 9, 16).

호텔을 이용하는 고객들은 만족한 서비스에 즐겁고 충분한 배려를 받고 있다는 느낌을 받아야 하는데, 이러한 서비스를 제공하기 위해서는 종사원들의 감정노동은 정신과 기분이 잘 조절되어야 할 뿐만 아니라, 경우에 따라서는 각자의 개성을 구성하는 본질적인 부분까지도 다 내주어야 하는 상황을 유발시키게 된다(Hochschild (1983) -이가람 역). 이와 같이 자신이 감당할 수 있는 범위를 넘어서는 감정노동을 지속적으로 요구받게 될 경우에 발생하는 문제점은 심각한 사회문제로 대두됨과 동시에 종사원의 주요 스트레스로 지적되고 있다(한겨레, 2011, 9, 16).

그러나 감정노동의 중요성에 비해 종사원들의 감정은 그동안 호텔이나 서비스 산업현장에서 종사원들의 감정노동 부문과 연관된 직무평가는 아직 미미하게 평가되어지고 있으며 기업 조직 내에서도 중요하게 인식되지 않았다. 즉, 조직구성원 개인의 느낌, 기분, 정서 등과 같은 감성적 요인은 거의 고려되지 않고 있음을 의미한다. 나아가 서비스종사자들의 고객접점에서 제공되는 감정노동이 업무실적과 연동되면서 조직의 성과에 개인의 감성이 중요한 영향을 미치고 있음을 감안할 때, 이를 다양한 접근을 통해 평가되어야 함은 주지의 사실이다(Ashforth & Humphrey, 1993; 임효창, 2008).

따라서 본 연구는 감정노동의 중요성에도 불구하고, 고객접점에 있는 호텔종사원들의 감정노동 수행이 종사원들의 행동의도에 미치는 영향관계와 감정노동의 중요성을 포괄적으로 평가·검토된 실증연구가 제한적임에 주목하여(Karatepe & Aleshinloye, 2009; 김민주, 1998; 안대희·박종철, 2009), 감정노동의 구성개념이 감정 부조화와 그에 따른 종사원의 행동의도에 대해 연구해 보고자 한다. 구체적으로 본 연구에서는 대고객접점에서 호텔종사원의 감정노동 인지는 감정부조화를 유발하고 이러한 감정 부조화가 감정소진과 이직의도 등의 내적상태 및 조직관련 행동의도에 미치는 영향관계를 규명하여 고객접점에 있는 종사원들의 감정노동이 왜 중요하며 종사원의 직무평가에서 감정노동도 하나의 평가요인으로 표면화 되어야하는 이유와 의견을 제시하는데 본 연구의 목적을 두었다.

## II. 이론적 배경

### 1. 감정노동

감정노동은 상대방과의 상호과정 중에서 다른 사람의 만족을 위해 자신의 감정을 규제하는 노동을 일컫는데, 감정노동의 개념을 체계적으로 제시한 Hochschild (1983)는 서비스 분야의 종사자들이 기존의 육체노동이나 정신노동 외에도 고객들과의 상호작용과정에서 자신의 감정을 억제하고 조직의 직무규칙에 맞게 적절한 감정을 표출하는 또 다른 형태의 노동, 즉 개인의 얼굴 또는 신체적 표현과 내면의 심적갈등과 관련하여 자신의 감정을 관리해 가는 부분을 '감정노동'이라 지칭하고 서비스접점에 있는 종사원이 감정표현규칙에 따른 서비스를 제공하면서 조직이 요구하는 감정과 자신의 원래 감정 간의 차이에 따른 감정노동 수행을 심층적 행위(deep acting)와 표면적 행위(surface acting)로 구분하였다.

먼저, 심층 행위(deep acting)는 종사원이 조직의 직무규칙과 일치하는 방향으로 서비스를 제공하는 과정에서 상황에 따라 고객응대에 적합한 외적표현을 조정해 가지만 이때 내적인 감정도 조직의 규범적 감정과 동일한 상태이며 조직이 요구하는 규범적 감정과 본인의 내적 감정 사이에 별다른 괴리가 존재하지 않는 감정행위를 의미한다(Hochschild, 1983).

반면, 표면행위(surface acting)는 내적인 마음은 그대로 둔 채 외적인 표현만을 고객에게 표현하는 것으로 조직의 직무규칙을 따르기 위해 표면적으로 나타나는 감정의 가식적 측면 등을 조정해 가는 상태이다. 즉 속마음은 그렇지 않으면서도, 겉으로만 공손하게 고객을 대하는 경우가 그 한 예인데 진짜 본인의 감정과 상반된 얼굴표정이나 몸짓 혹은 어조 등을 표현함으로써 업무를 수행하는 것을 의미한다(Hochschild, 1983; 김상표·이덕로, 2008).

감정노동의 또 다른 논리로 Rafael & Sutton(1987)은 Hochschild(1983)가 주장한 심층행위 및 표면행위의 두가지 전략에 감정일탈(emotional deviance)을 추가한 삼분법적 분류방식을 감정노동 차원으로 논의 채택하고, 종사원이 조직의 규범적 감정을 따르지 않고 고객에게 부정적인 서비스 규범을 표현하는 것을 감정일탈이라 말하였다. 즉 고객접점 상황에서 종사원의 감정을 저해하는 고객의 행동은 종사원의 일시적인 침묵과 냉소적인 표현 그리고 시선회피 등을 통해 고객에게 표현되는데 이러한 일종의 감정일탈은 호텔에서 제시하는 조직의 규범 및 종사원의 근무수칙 등을 위반한 예가 되며 이는 곧바로 조직에 위해행위로 나타나기 때

문에 조직의 입장에서는 매우 난처한 상황을 초래하게 된다.

이어서 Ashforth & Humphrey(1993)는 Hochschild(1983)의 두가지 전략에 자발적 행동, 즉 진심행위를 추가하여, Rafaeli & Sutton(1987)의 것과는 다른 세 가지의 새로운 감정표현 방식을 제안하였다.

진심행위는 업무수행에 있어 조직의 규범적 감정과 일치하는 내적 감정을 가지고 있는 경우에 나타나는데 종사원이 고객과의 접촉에서 개인이 진정으로 느끼고 자연스럽게 표현하는 감정이 그 사람의 직업이나 위치에서 요구되는 표현 규칙과 일치한다는 점을 지적한 것이다. 즉 개인이 느끼는 자연스러운 감정표현이 바로 고객이 기대하는 감정표현이기 때문에 고객접점에서 종사원이 부가적인 노력없이 스스로 느끼는 진실 된 감정을 표현하는 행위를 의미한다(박희진·최규환, 2009).

Glomb & Tews(2004)는 진실된 감정표현, 즉 진심행동은 심층행동 및 표면행동과 구별되며 감정노동의 유효한 한 형태라고 하였으며, Difendorff *et al.*,(2005)은 자연스럽게 표현되는 감정, 즉 진심행위, 심층행위, 표현행위 등이 직장에서 감정을 표현하는 3가지 방식이 있음을 연구를 통해 제시하고 개인이 직장에서 감정을 표현할 때 이러한 행동은 일반적으로 상기의 3가지 범주 중 하나에 해당한다는 주장을 뒷받침하였다.

이와 같이 감정노동은 연구의 논의에 따라 다차원적으로 적용되어 연구가 진행되어 왔으며, 본 연구에서도 상기에서 논의한 감정노동의 4가지 표현규범을 감정노동의 구성개념으로 규정하고 감정노동과 직무태도와의 영향관계를 규명하는 연구를 진행하였다.

## 2. 감정노동과 감정부조화

감정부조화는 자신이 부여받은 업무처리과정에서 수행하는 역할과 자신의 지향성이나 가치관의 불일치에 따른 갈등을 의미한다. 즉 조직에서 표현해야하는 규범적 감정표현과 업무수행과정에서 경험하게 되는 내면의 실제 감정이 서로 상충될 때 불편한 느낌이나 갈등상태로 나타나고 이를 통해 감정노동의 심리적 결과인 감정적 부조화가 발생한다고 하였다(Rafaeli & Sutton, 1989; 박상언, 2008).

지금까지의 선행연구에서 감정부조화는 논자에 따라 다소 상이하게 개념화 되어 왔다. 먼저 감정부조화를 감정노동이 일어나기 전의 선행요인으로 보는 견해로서 고객접점에서 종사원은 고객에게 표현해야 하는 외적인 표현정도와 내면적인 감정간의 불일치를 경험하게 되는데, 이러한 경험은 종사원이 수행해야하는 감정

노동의 한 형태에 영향을 미쳐 직무수행을 위한 감정행위로 나타나게 된다는 견해이다(Brotheridge & Grandey, 2002; 권혁기·박봉규, 2011).

또한 감정부조화를 감정노동을 구성하는 한부분이나 요인으로 보는 견해도 있다(Morris & Feldman, 1997). 즉 감정부조화를 조직에서 표현해야하는 규범적 감정표현과 업무수행과정에서 경험하게 되는 내면의 실제 감정 간의 갈등상황으로 정의할 때, 본연의 감정이 아닌 표현하거나 혹은 지각된 원래의 감정을 억제하는 행위자체가 감정부조화이며 이는 조직의 목적과 표현 규칙을 지키기 위해 수행되는 감정노동의 자연스러운 한 부분으로 평가하는 것이다(권혁기·박봉규, 2011).

이에 비해 최근의 많은 연구들은 감정노동과 감정부조화, 그리고 그에 따른 직무태도와 관련된 일련의 인과적인 관계하에서 파악하는 경향이 커지고 있다. 지금까지 수행된 국내외 실증 연구에 따르면, 감정부조화는 감정노동이 야기하는 정서적 소진 등의 부정적인 심리적 반응이나 혹은 직무만족이나 이직의도 등의 직무태도들을 매개하는 중요요인인 것으로 확인되고 있다(박상연, 2008; Lewing & Dollard, 2003; Van Dijk & Kirk-Brown, 2006).

감정노동이 감정부조화와 관련한 영향관계에서 감정부조화(emotion dissonance)의 원리는 인지부조화(cognitive dissonance)의 원리와 비슷한 방식으로 나타나게 된다. 서비스 제공과정에서 종사원은 직무수행 과정 중 자신의 긍정적·부정적 감정 상태를 항상 타인 지향적으로 감정을 조절하여야 하는데, 이렇게 본인의 내적감정과 표면행동과의 갈등상황을 장기적으로 유지하다 보면 긴장이 발생하게 되며, 이때 종사원은 느껴지는 감정을 바꾸거나 가장을 통해 이 긴장을 줄이려고 노력하게 되나, 보통 변화해야 하는 쪽이 종사원의 감정이며 이때 감정부조화가 일어나게 된다는 것이다(Hochschild, 1983-이가람 역).

이러한 감정부조화는 기본적으로 고객과의 상호작용에서 조직의 서비스 규범과 일치하는 감성의 소유자는 오히려 감정부조화의 발생이 낮아질 수 있겠으나 자신이 경험하지 않은 감정을 통한 표현행위는 자기 행위에 대한 위선적인 느낌과 이중적인 태도에 자기 자신을 비하하게 되고, 이는 곧 자신과 타인에 대한 냉소주의적 태도로 연결될 수 있다(Hochschild, 1983; Rafaeli & Sutton, 1987; 박상연·우정훈, 2010; 김상표, 2007).

따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

[가설 Ia] 감정노동에서 심층행위는 감정 부조화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 Ib] 감정노동에서 표면행위는 감정부조화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

Ashforth & Humphrey(1993)에 의해 처음으로 제기된 진심행위는 업무수행에 있어 조직의 서비스매뉴얼과 일치하는 내적 감정을 가지고 있는 경우에 나타나는데, 이는 적절한 감정표현을 하기 위해 거의 노력이 필요하지 않은 행동으로 종사원이 고객과의 접촉에서 어떤 때는 개인이 진정으로 느끼고 자연스럽게 표현하는 감정이 그 사람의 직업이나 위치에서 요구되는 표현 규칙과 일치한다는 점을 지적하였다. 즉 개인이 느끼는 자연스러운 감정표현이 바로 기대되는 감정표현이기 때문에 이러한 감정표현을 유발하기 위해 따로 부가적인 노력을 할 필요가 없다. 즉 서비스 접점의 종사원들이 고객과의 대면에서 본인 자신의 스스로 느끼는 진실 된 감정을 그저 표현하기만 하면 되기 때문에 고객에게 응대할 때 따로 노력을 할 필요가 없다는 것이다(김상표, 2007).

따라서 본 연구에서는 진심행위는 본인 스스로 우러나오는 감정표현이므로 이는 감정부조화에 영향을 미치지 않을 것이라는 다음과 같은 가설을 제시하였다.

*[가설 Ic] 감정노동에서 진심행위는 감정부조화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

조직의 감시장치나 보상체계 때문에 서비스 종업원들은 사실상 대부분의 감정노동 요구상황에서 먼저 심층연기나 표면연기 방식으로 대처하려 드는데, 서비스 제공과정에서 고객이 처한 상황적 변수와 서비스 제공자의 상황적 변수가 각기 다른 상황에서 어쩔 수 없는 돌발적인 상황이 발생할 수밖에 없다. 즉, 조직의 입장에서는 종사원이 해결할 수 없는 또는 본인의 감정을 스스로 조절 못하는 경우가 무수히 발생할 수밖에 없으며, 이러한 부정적인 행위가 그대로 고객에게 표출되는 것을 말한다(Rafaeli & Sutton, 1987). 즉, 감정일탈은 종사원의 자아 통제력의 부족에서 발생하는 경우가 대부분이며 이러한 행위는 조직의 위해 행위에 해당된다(Robinson & Bennett, 1995). 반대로 김상표(2007)은 순간적인 감정일탈은 오히려 종사원의 서비스제공과정에서 경험하는 감정적 상처를 치유하는 하나의 방법으로 감정조절의 개인적 선호 방식(짧은 시간의 냉소적, 무관심 표정짓기) 등의 일부 조절된 감정표현 방식으로 나타난다고 하였다.

따라서 본 연구에서는 감정일탈에 따른 부정적인 행위는 감정부조화에 영향을 미칠 것이므로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

*[가설 Id] 감정노동에서 감정일탈은 감정부조화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.*

#### 4. 감정부조화와 행동의도와의 관계

이미 살펴보았듯이 감정부조화를 조직에서 표현해야하는 규범적 감정표현과 업무수행과정에서 경험하게 되는 내면의 실제 감정이 서로 상충될 때 나타나는 갈등 상태로 정의한바 있다. 인지부조화 이론에 의하면 사람이 두 가지 모순되는 인지요소를 경험할 때 나타나는 인지적 불균형상태를 의미하는데 이러한 인지적 불균형상태는 심리적 긴장을 유발하고 이에 따른 이중성(duplicity)과 비진정성(in-authenticity)의 느낌을 유발할 가능성을 갖게 함은 물론 그러한 감정 상황이 자신의 자아개념이나 자신의 정체성을 훼손한다고 생각되어질 경우 특히 심해질 수 있다는 것이다(Jansz & Timmers, 2002; 박상언, 2008). 결국은 감정노동 수행 그자체가 종사원에게 부정적인 영향을 미치는 것이 아니라, 감정 부조화의 경험 여부가 감정노동의 여러 부정적인 심리적 결과를 초래하는 핵심 관건이라는 주장이며, 감정부조화가 조직구성원의 심리적 안녕에 미치는 이러한 부정적 영향은 곧바로 그의 직무관련태도에도 이어질 수 있다는 것이다(박상언, 2008).

감정부조화에 따른 직무관련태도에 미치는 요인으로 먼저 소진을 들 수 있다. 소진은 타인과의 접촉이 잦은 구성원들이 직장생활중에 쌓이는 만성적인 스트레스에 의해 발생하는 신체적, 정서적, 정신적인 고갈상태를 의미한다. 특히 호텔종사원의 경우 고객접점의 업무수행이 직접적인 만족의 결과로 평가되어지기 때문에 직무수행과정에서 잦은 정서적 불일치가 발생할 수 있고 이는 정서적 소모와 심리적 탈진으로 이어질 수 있다(이은석·심규성, 2010; 고동우·지선진·송운강, 2001). 또한 권혁기·박봉규(2011)의 연구에서도 서비스 종사원의 감정부조화가 감정소진에 유의한 영향을 미쳐 감정부조화가 높을수록 종사원의 감정소진은 높은 영향관계를 제시하였다. 이와 같이 감정부조화는 소진과 더불어 조직의 과도한 감정노동 요구에 따른 누적된 긴장과 그로 말미암은 심적 스트레스, 정서적 고갈 등을 동반하여 사원들의 직무불만족과 조직몰입의 저하는 물론 종국적으로 이직의향을 키울 수 있다는 것이다(Hochschild, 1983; Abraham, 1999; Karatepe & Aleshinloye, 2009; 김현철·이정탁, 2011; 박상언, 2009).

따라서 본 연구에서는 선행연구를 토대로 감정노동을 통한 감정부조화는 직무소진과 이직의도에 영향을 미칠 것이라는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[가설 IIa] 종사원이 인식하는 감정부조화는 감정소진에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

[가설 IIb] 종사원이 인식하는 감정부조화는 이직의도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

감정노동에서 나타나는 직무에서 오는 갈등과 구성원들과의 마찰 그리고 고객과의 갈등은 심각한 감정노동을 경험하게 하고 이는 소진증상을 가져오게 한다.

서비스 노동의 성격상 지속적이고 반복적인 감정노동이 적절히 관리되지 않으면 적지 않은 건강상의 문제(우울증, 탈모, 공황장애, 자살 등)가 발생하게 되는데, 실제 서비스 종사자 10명 가운데 3~4명가량은 '고객한테서 인격무시나 폭언을 경험'하고 있는 것으로 나타났다(한겨레, 2011, 9, 16). 문제는 감정노동으로 발생하는 감정부조화 상태를 그때그때 해소하지 못하는데 있다. 특히 서비스업에 종사하는 종사자들의 경우 업무 특성상 높은 스트레스는 소진에 쉽게 노출되며, 그 결과 이직의도에 영향을 미치게 된다는 것이다(Karatepe & Aleshinloye, 2009; 정무관·임효창·최향석, 2008).

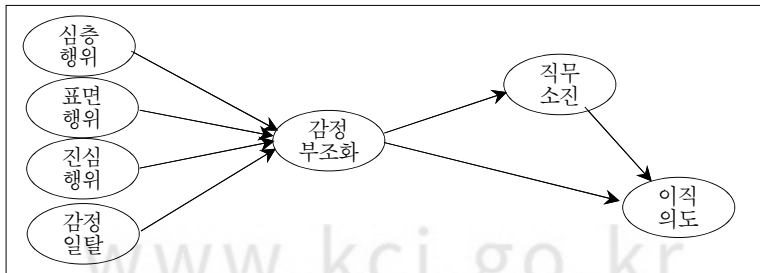
따라서 다양한 논거를 통해 직무소진은 종사원의 이직의도에 영향을 미친다는 다음과 같은 가설을 제시하였다.

[가설 IIIa] 종사원의 직무소진은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### III. 연구설계

#### 1. 연구모형

본 연구는 선행연구를 바탕으로, 호텔 고객접점 종사원의 감정노동과 감정부조화의 관계를 파악하고, 이에 따른 감정소진 그리고 행동의도인 이직의도에 미치는 영향관계를 토대로 본 연구의 연구모형을 <그림 1>과 같이 제시하였다.



<그림 1> 연구 모형

## 2. 표본의 설계 및 분석방법

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌연구와 실증조사를 병행하였다. 실증조사를 위한 설문조사시간은 2011년 3월 25일부터 4월 5일까지 실시하였으며, 설문지는 서울시내 특1급 10개 호텔에 각각 25부씩 총 250부를 사전교육을 받은 설문조사원이 호텔의 도움을 받아 현재 호텔의 서비스접점 부문에서 종사하는 종사원을 중심으로 설문을 시행하였으며, 충실하고 정확한 답변을 얻기 위해 소정의 기념품을 제공하였다. 회수된 설문지 중에 성실하게 응답되지 않은 22부를 제외한, 238개(95%)의 유효표본이 분석에 이용되었다.

조사 자료에 대한 분석방법은 SPSS 12.0/Amos 5를 이용해 요인분석, 신뢰성 검증 그리고 공분산 구조분석을 통해 제시된 연구가설을 검증하였다.

## 3. 설문지의 구성

본 연구를 수행하기 위해 선행연구를 바탕으로 감정노동, 감정부조화 그리고 행동의도 등 8개의 다항목 연구단위를 설정하고 총 24개의 설문문항을 Likert 5점 척도를 이용하여 '1'은 '매우 그렇지 않은 편임', '5'는 '매우 그런 편임'으로 측정하였다. 인구통계학적 특성으로는 성별, 연령, 직위, 최종학력, 근무연수, 근무부서 그리고 종사원의 고용형태에 대하여 조사하였다.

먼저 감정노동의 구성개념으로 심층행위는 Brotheridge & Lee(2003), 김상표(2007), 안대희·박종철(2009)의 연구를 토대로 '고객을 대할 때, 내면에서 우리나라의 감정표현, 고객에게 보여주려는 감정이 마음속깊이 느끼려는 노력' 등의 4개 항목으로 측정 하였으며, 표면행위는 김상표(2007), 박봉규(2008), Brotheridge & Lee(2003)의 연구를 토대로 '고객서비스를 위해 내면 감정을 숨기고 겉으로만 긍정적인 감정 표현' 등의 3개 항목으로 측정 하였다. 진심행위는 Ashforth & Humphrey(1993), 김상표(2007), 안대희·박종철(2009)의 연구를 토대로 '고객 만족을 위한 자연스러운 감정 표현' 등의 3개 항목을 본 연구 상황에 맞게 수정 이용하였으며, 감정일탈은 Brotheridge & Lee(2003), 김상표·이덕로(2008), 안대희·박종철(2009)의 연구를 토대로 '고객에게 표현해서는 안 되는 나의 실제 감정을 그대로 표현' 등의 3개 항목을 수정 이용하였다.

감정노동 수행결과 종사자가 경험하게 되는 불편한 상태와 느낌으로 정의된 감정부조화는 Morris & Feldman(1996), Van Dijk & Kirk-Brown(2006),

박봉규(2008)의 연구를 토대로 '불편한 감정, 업무상 감정 표현이 힘들고, 실제 감정 표현의 왜곡' 등의 4개 항목으로 측정 하였다.

감정부조화에 따른 종사원의 행동의도로는 먼저, 직무소진은 Malach & Jackson (1981) Kim(2008), 이유라·홍성화(2010), 정무관·임효창·최항석(2008)의 연구를 통하여 '정서적 고갈, 업무피로, 비인격화, 성취감저하 등의 4개항목을 수정 이용하였다. 마지막으로 이직의도는 윤선영(2010), 김근우(2006)의 측정항목을 토대로 회사이직에 관련한 3개 문항을 본 연구 상황에 맞게 수정 이용하였다.

### IV. 실증분석 및 결과

#### 1. 표본의 일반적 특성

본 연구에 이용된 응답자의 인구 통계학적 특성을 살펴보면 <표 1>과 같다.

<표 1> 응답자의 인구 통계학적 특성

구분		빈도	(%)	구분		빈도	(%)
성별	남자	142	59.3%	양식당	44	18.5%	
	여자	96	40.7%	뷔페식당	47	19.7%	
연령	20세-29세	111	46.6%	근무 부서	일식당	21	8.8%
	30세-39세	89	37.4%		중식당	18	7.6%
	40세-49세	29	12.2%		연회부	42	17.6%
	50세-59세	9	3.8%		룸 서비스	27	11.3%
	60세 이상	0	0%		라운지	15	6.3%
					바	19	8.0%
직위	사원	145	60.9%	커피숍	5	2.1%	
	주임	35	14.7%	근무 연수	1년 미만	35	14.7%
	지배인	38	16.0%		1~3년 미만	62	26.1%
	과장	14	5.9%		3~5년 미만	33	13.9%
	차장	3	0.8%		5~10년 미만	36	15.1%
	부장	4	1.7%		10~15년 미만	35	14.7%
			15년 이상		37	15.5%	
교육 정도	고졸이하	10	4.2%	고용 형태	정규직	165	69.3%
	전문대학 졸	115	48.3%		비정규직	73	30.7%
	4년제 대학 졸	91	38.2%				
	대학원 졸	22	9.2%				

성별로는 남성이 59.3%, 여성이 40.7%로 나타났으며, 연령에서는 20~30대가 84%로 높게 나타나는 것으로 조사 되었다. 직위는 사원이 60.9%를 차지하고 있으며 직위 특성상 전체적으로 고른 설문분포를 나타내고 있다. 교육수준에서는 전문대졸과 4년제 대졸이 86.5%로 높게 조사되었다. 종사원의 근무부서는 양식당과 뷔페식당이 38.2%로 높게 조사되었으며 근무연수는 1년 미만부터 15년 이상까지 고를 분포를 나타내는 것으로 조사되었다. 마지막으로 고용형태로는 정규직이 69.3%. 비정규직이 30.7%순으로 조사되었다.

## 2. 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구에서 사용된 측정문항들에 대한 탐색적 요인분석과 신뢰도분석을 실시한 결과는 <표 2>와 같다.

<표 2> 연구변수의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

영역	요인	측정지표	요인 적재량	고유값	설명비 (%)	누적 설명비 (%)	KMO	크론바 알파
감정 노동	행위	·내면에서 우러나오는 감정표현	.750	2.913	12.138	12.138	.835	.809
		·실제 감정과 표현감정이 동일	.710					
		·진정한서비스를 위한 마음생성	.745					
		·감정을 마음속깊이 느끼려고 함	.760					
	표면 행위	·나의 실제 감정 속임	.676	2.802	11.674	23.812		.799
		·겉으로만 공손히 고객 대함	.805					
		·실제감정과 표현감정이 다름	.826					
	진심 행위	·자연스러운 감정 쉽게 표현	.810	2.614	10.890	34.702		.841
		·고객감정에 자연스럽게 대처	.849					
		·회사를 위해 진심으로 고객대함	.727					
감정 일탈	·감정을 여과없이 고객에 노출	.778	2.487	10.361	45.063	.835	.707	
	·실제 감정과 표현 감정이 같음	.703						
	·감정을 그대로 고객에게 노출	.836						
감정 부조화	·느끼는 감정을 제대로 표현못함	.832	2.242	9.342	54.405	.868		
	·감정표현이 힘들	.787						
	·표현감정과 실제 감정이 혼란	.764						
	·실제 감정 왜곡에 갈등	.768						
행동 의도	감정 소진	·업무로 인해 정서적으로 메마름	.680	1.978	8.242	62.647	.842	
		·업무를 마칠때 완전히 지쳐있음	.770					
		·업무에 성취감과 흥미 없음	.709					
	·출근 시 업무에 대하여 걱정	.773	1.976	8.233	70.879	.837		
이직 의도	·가끔 회사를 그만두고 싶음	.751						
	·여건이 나빠지면 회사를 그만둠	.793	.852					
·언제든 회사를 옮길 예정	.852							

〈표 2〉에 의하면 연구모형을 구성하고 있는 24개의 측정 지표의 타당성을 검증하기 위한 탐색적 요인분석 결과, 고유치(eigen value)가 1.0 이상인 요인들이 선정 되도록 하였으며, 요인적재량이 0.5이상이면 유의한 것으로 간주하였다.

각 연구변수별 측정 지표들의 내적 일관성을 판단하기 위한 Cronbach's alpha값은 〈표 2〉에 나타난 바와 같이 모두 일반적으로 요구되어지는 기준값인 0.60을 상회한 0.7 이상으로 나타나 연구변수별 측정지표들의 신뢰도 분석결과 연구변수들 모두 충분한 신뢰성을 확보한 것으로 나타났다(Bagozzi & Yi, 1988).

### 3. 확인적 요인분석 결과

탐색적 요인분석의 결과를 바탕으로 각 구성요인에 대한 수렴타당성 분석을 위한 확인적 요인분석의 결과는 〈표 3〉과 같다.

선행연구에서는 요인적재량이 모두 0.6 이상이며 t값이 2.00 이상인 경우, 집중 타당성이 있다고 하였다(Bagozzi & Yi, 1998). 각 측정지표들과 해당 연구변수들을 연결하는 계수( $\lambda_x$ )가 0.7 이상의 적재량(표준요인 적재치)을 보이고 있으며 모두 통계적으로 유의( $t_{값} > 2.0$ )하여 각 연구변수들에 속한 측정지표들의 집중타당성이 있음을 확인할 수 있다.

한편, 측정지표의 내적일관성을 측정하기 위하여 각 연구변수별로 개념 신뢰도(construct reliability)와 평균 분산추출값(AVE)을 계산하였다. 평균분산추출값(AVE)은 표준화 요인부하량을 제공한 값들의 평균을 의미하는 것으로 그 크기가 .5이상이면 집중타당성을 갖는 것으로 받아들여지며, 개념신뢰도 값은 표준화 요인부하량과 오차분산의 값으로 계산할수 있는데, 그 값이 .7이상이면 집중타당성을 갖는 것으로 받아들여진다(이학식·임지훈, 2007). 〈표 3〉에서 보는바와 같이 평균분산추출값이 .5이상, 개념신뢰도가 .7이상으로 나와서 집중타당성과 신뢰도가 확보되었다고 할 수 있다(배병렬, 2005).

다음 〈표 3〉에서 보는 바와 같이 연구모형에 대한 전반적인 적합도에 대한 분석 결과 값은  $\chi^2=280.516(df=222, p=0.000)$ 로 나타난 가운데, GFI(0.915)권고지수(0.90 이상)와 AGFI(0.885)가 권고지수(0.80 이상)를 만족시키고 있으며, RMR=0.048( $\leq 0.05$ ) 및 NFI=0.900( $\geq 0.90$ ), CFI=0.977( $\geq 0.90$ ), IFI=0.977( $\geq 0.90$ ) 등의 적합도 지수는 권고지수를 상회하고 있어 본 연구에서 변수들 간의 관계를 추정하는 데 적합한 것으로 판단된다(배병렬, 2005).

〈표 3〉 전체 구성개념에 대한 확인적 요인분석 결과

영역	요인	측정 변수	요인 적재치	표준 오차	표준요인적재치	C.R값	p값	개념 신뢰도	평균분산추출값
감정 노동	심층 행위	DEA1	.862	.076	.720	11.317	0.001	0.851	0.583
		DEA2	.854	.098	.705	8.731	0.001		
		DEA3	1.044	.080	.823	13.037	0.001		
		DEA4	1.000	-	.800	-	-		
	표면 행위	SUA1	.861	.133	.731	6.461	0.001	0.725	0.565
		SUA3	1.095	.164	.779	6.686	0.001		
		SUA3	1.000	-	.745	-	-		
	진심 행위	AUA1	.965	.078	.809	12.405	0.001	0.798	0.641
		AUA2	.921	.075	.803	12.326	0.001		
		AUA3	1.000	-	.791	-	-		
	감정 일탈	EDE1	.805	.098	.735	7.223	0.001	0.727	0.629
		EDE2	.815	.102	.746	6.988	0.001		
EDE3		1.000	-	.889	-	-			
감정부조화	EDI1	.803	.062	.732	11.381	0.001	0.869	0.673	
	EDI2	.824	.061	.778	11.888	0.001			
	EDI3	.960	.058	.878	16.506	0.001			
	EDI4	1.000	-	.884	-	-			
행동 의도	직무 소진	JBU1	1.559	.159	.876	9.824	0.001	0.817	0.620
		JBU2	1.425	.152	.803	9.401	0.001		
		JBU3	1.197	.134	.739	8.934	0.001		
		JBU4	1.000	-	.705	-	-		
	이직 의도	TUI1	1.075	.087	.871	12.408	0.001	0.750	0.631
		TUI2	.918	.082	.755	11.211	0.001		
		TUI3	1.000	-	.751	-	-		
모형적합도	$\chi^2=280.516$ , $df=222$ , $p=0.000$ , $RMR=0.048$ , $RMSEA=0.033$ , $GFI=0.915$ , $AGFI=0.885$ , $NFI=0.900$ , $CFI=0.977$ , $IFI=0.977$								

주) 개념 신뢰도 = (표준부하량의 합)<sup>2</sup> / {(표준부하량의 합)<sup>2</sup> + 측정오차의 합}

분산 추출값 = (표준부하량 제곱의 합) / {(표준부하량 제곱의 합) + 측정오차의 합}

#### 4. 평균 분산추출값과 상관관계분석을 이용한 판별타당성 분석

확인적 요인 분석에서 단일 차원성과 집중 타당성이 입증된 각 연구 변수들에 대하여 서로 상이한 개념인지를 점검하기 위해 판별 타당도 분석을 실시하였다. 판별타당성은 한 잠재요인이 실제로 다른 잠재요인과 얼마나 다른가에 관한 것으로서 일반적으로 두 연구 변수들 각각의 평균 분산추출 값이 두 연구변수들 간 상관계수의 제곱 값을 상회하면 두 연구 변수 간에 판별타당성이 존재하는 것으로 볼 수 있다(Fornell & Larcker, 1981; 이학식·임지훈, 2007).

〈표 4〉에 제시된 각 연구변수별 평균 분산추출값과 상관관계 수 값을 이용해 점검한 결과 상관관계 제곱의 크기가 평균 분산추출 값보다 작기 때문에 모든 연구 변수들 간에 판별 타당성이 확보된 것으로 분석 되었다.

〈표 4〉 판별타당도 분석결과

요 인	내면행위	표면행위	자발적행위	감정일탈	감정부조화	감정소진	이직의도
심층행위	.583						
표면행위	.091(.008)	.565					
진심행위	.734(.538)	.132(.017)	.641				
감정일탈	-.307(-.094)	-.167(-.027)	-.320(-.102)	.629			
감정부조화	-.252(-.063)	.206(.042)	-.149(-.022)	.296(.087)	.673		
감정소진	-.284(-.080)	.041(.002)	-.168(-.028)	.276(.076)	.605(.366)	.620	
이직의도	-.276(-.076)	-.017(-.001)	-.215(-.046)	.198(.039)	.460(.211)	.709(.502)	.631

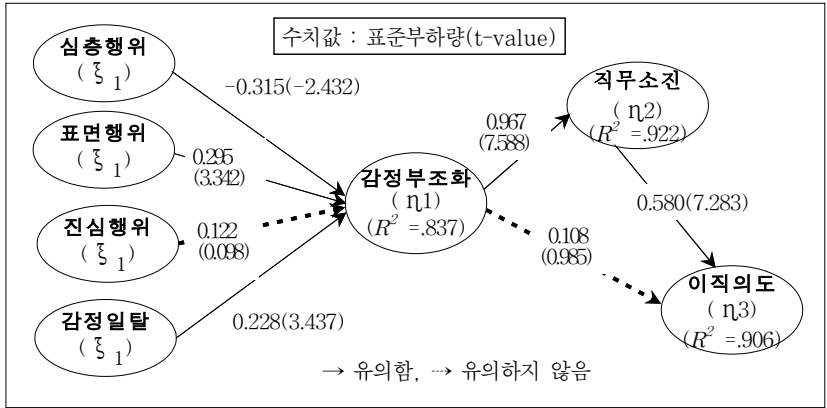
주) 대각선의 음영은 평균분산추출값(AVE)임, ( )은 상관관계 제곱임

### 5. 제안모델 평가 및 가설 검증

본 연구에서 가설 검증을 위해 표본의 공분산 행렬을 이용하여 Amos분석을 실시하였다. 〈그림 2〉과 같이 전체적인 구조모형을 검증한 결과, 적합지수는  $\chi^2 = 329.712$ ,  $df = 235$ ,  $p = 0.000$ ,  $RMR = 0.050$ ,  $GFI = 0.901$ ,  $AGFI = 0.874$ ,  $NFI = 0.883 (\geq 0.90)$ ,  $CFI = 0.963$ ,  $IFI = 0.963$ 으로 NFI값이 권고지수를 만족시키지 못하고 있으나 GFI를 포함한 모든 평가지수가 권고지수를 상회하고 있어 전반적인 구조모형의 적합도 기준을 만족 시키고 있다고 할 수 있다.

〈그림 2〉은 제시된 구성개념과 인과관계에 대해 실증분석 된 연구모형으로서, 경로계수 및 t값을 제시한 것이다. 즉 〈표 5〉의 전체 연구모형의 모수 추정 결과, t-값이 2.00 이상으로 나타난 5개의 가설이 채택되었으며, t-값이 2.00 이하로 나타난 2개의 가설은 기각된 것으로 분석되었다(배병렬, 2005).

가설의 채택여부를 확인해본 결과 첫째, 감정노동 구성개념과 감정부조화와의 관계에서 심층행위(t값 -2.432), 표면행위(t값 3.342), 감정일탈(t값 3.437)이 유의한 결과로 나타나 [가설1a], [가설1b], [가설1d]가 채택되었으나, 진심행위는 t값이 0.098로 나타나 가설이 기각되었다.



$\chi^2=329.712$ ,  $df=235$ ,  $p=0.000$ ,  $RMR=0.050$ ,  $GFI=0.901$ ,  $AGFI=0.874$ ,  
 $RMSEA=0.41$ ,  $NFI=0.883$ ,  $CFI=0.963$ ,  $IFI=0.963$

〈그림 2〉 구조방정식모형 분석 결과

둘째로 감정부조화와 행동의도 간에 설정된 가설 검증결과 감정부조화와 직무소진간의 [가설2a)는 t값이 7.588로 나타나 채택되었으나, 이직의도와와의 가설2b)는 t값이 0.985로 나타나 기각되었다. 셋째로 직무소진과 이직의도간에 설정된 [가설3a)는 t값이 7.283으로 나타나 가설이 채택되었다.

〈표 5〉 전체연구모형의 모수추정 결과

가설	경로	경로 계수(1)	경로 계수(2)	표준 오차	C.R값	p값	결과
H1a(-)	심층행위 → 감정부조화	-0.315	-0.303	0.130	-2.432	<0.01	채택
H1b(+)	표면행위 → 감정부조화	0.295	0.281	0.088	3.342	<0.01	채택
H1c(-)	진심행위 → 감정부조화	0.122	0.119	0.124	0.098	<.327	기각
H1d(+)	감정일탈 → 감정부조화	0.228	0.288	0.066	3.437	<0.01	채택
H2a(+)	감정부조화 → 직무소진	0.967	0.604	0.127	7.588	<0.01	채택
H2b(+)	감정부조화 → 이직의도	0.108	0.070	0.110	0.985	<0.32	기각
H3a(+)	직무소진 → 이직의도	0.580	1.667	1.080	7.283	<0.01	채택
모형의 예측력	감정부조화의 $R^2=0.837$ , 직무소진의 $R^2=0.922$ , 이직의도의 $R^2=0.906$						

\*경로계수(1) : 비표준화 경로계수

\*경로계수(2) : 표준화 경로계수

## V. 결론 및 시사점

본 연구는 호텔의 고객접점 종사원들의 감정노동과 감정부조화의 관계 그리고 이를 통한 고객의 행동의도에 미치는 영향을 구조적 관계 검증을 통해 분석·제시하였으며, 도출된 결과는 다음과 같다.

첫째, 서비스 종사원의 감정노동이 감정부조화에 유의적인 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증한 결과, 심층행위(Rafaeli & Sutton, 1987; 김상표, 2007), 표면행위(Rafaeli & Sutton, 1987; 김상표, 2007), 감정일탈(안대희·박종철, 2009; ) 등이 유의적인 결과를 제시하고 있어 선행연구의 결과를 지지하고 있는 것으로 나타났으나, 진심행위는 안대희·박종철(2009)의 연구와는 상반된 결과를 제시하고 있어 비유의적인 결과로 나타났다.

이러한 논의는 조직이 요구하는 규범적 감정과 본인의 내적 감정 사이에 별다른 괴리가 존재하지 않는 심층행위, 속마음은 그렇지 않으면서도 겉으로만 공손하게 고객을 대하는 표면행위 그리고 종사원이 조직의 규범적 감정을 따르지 않고 고객에게 부정적인 서비스 규범을 표현하는 감정일탈은 종사원의 감정부조화에 긍정적 또는 부정적인 영향을 미치는 결과를 제시하고 있으나, 예상과 달리 고객접점에서 종사원이 부가적인 노력없이 스스로 느끼는 진심행위를 한다고 해서 종사원의 입장에서 감정부조화에 부정적인 관계가 성립되지 않는다는 것을 알 수 있다.

감정노동은 서비스접점 종사원들이 원래의 감정을 숨긴 채 직업상 고객만족을 위해 자신의 감정을 억누르거나 자신의 감정을 고무시키면서 업무를 수행하는 것을 일컫는데, 오히려 감정조절 단계를 거치지 않는 행위가 종사원의 입장에서는 스트레스로 작용할 수 있다는 판단을 가능케 한다.

둘째, 감정노동에 영향을 받은 감정부조화는 종사원의 직무소진 및 이직의도에 유의적인 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증한 결과, 직무소진에는 높은 유의성을 미치는데 비하여(Bakker & Heuven, 2006; 박상언, 2009; 안대희·박종철, 2009) 이직의도에는 비유의적인 결과가 도출 되었다. 이러한 결과는 기대와는 달리 일부 연구와는 상반된 결과를 제시하고 있다(박상언, 2009; 안대희·박종철, 2009).

본 연구결과에서 주목해야 할 부분은 종사원의 감정부조화가 직무소진에 미치는 영향은 감정적 부조화가 클수록 탈진감을 일으키며, 이러한 탈진감은 단순한 불만족의 감정을 능가할 뿐만 아니라 높은 강도의 감정노동이 요구되는 직무일수록 종사원들은 직무불만족, 낮은 자존감, 나쁜 건강 상태, 정서적 고갈의 심화를

나타낸다고 주장한 Abraham(1999)의 연구결과를 뒷받침한다. 즉 만성적인 스트레스에 의해 발생하는 신체적, 정서적, 정신적인 고갈상태인 직무소진을 줄이는 방법이 우선시 되어야 함을 의미한다. 그러나 감정노동을 통한 감정부조화의 발생은 직접적인 이직의도에 영향을 미치지 않는 것으로 파악되어지는데, 이는 호텔의 특성상 항상 고객접점에 있는 종사원의 잦은 감정부조화를 인식하더라도 이직의도까지 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

셋째, 감정부조화를 통한 종사원의 직무소진이 행동의도인 이직의도에 미치는 가설을 검증한 결과, 직무소진은 이직의도에 유의한 결과를 제시하고 있어, 종사원의 감정부조화는 종사원의 신체적, 정서적, 정신적인 고갈상태인 직무소진에 축적되며 이는 이직의도인 행동의도에 유의한 결과 도출에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다(박정하·이애리, 2011; 윤선영, 2010). 즉, 감정부조화가 직무소진단계를 거치지 않고는 행동의도인 이직의도에 직접적인 영향관계를 제시하지 못하는 것을 의미한다.

본 연구는 감정노동의 행위가 직무태도에 부정적인 영향관계가 있음을 실증연구를 통하여 제시하였다. 이러한 결과는 감정노동이 현실적으로 표면화 되어 새롭게 평가를 받아야 한다는 것을 의미하는데 이러한 평가에 대한 당위성을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 감정노동은 정신노동과 육체노동이라는 노동에 대한 이분법 범주로는 규명할 수 없는 새로운 성격의 노동이다. 그러나 감정노동은 직무의 구성요소로서 정확히 평가받지 못하고 있을 뿐만 아니라 임금 등 노동에 대한 보상기준에 포함되지 못하고 있기 때문에 이에 대한 현실적인 평가가 필요하다. 따라서 전사적인 차원에서 감정노동 평가 시스템 도입이 우선시 되어야 한다.

둘째, 업무 중 실제 느끼는 감정과 다른 감정을 표현해야 하기 때문에 종사원의 스트레스가 매우 심각하다. 이러한 문제점을 해소하기 위해서는 우선 감정노동을 인정하는 노력들이 있어야 할 것이다. 회사는 상식 밖의 손님에 대해 분명한 선을 그어주고, 단계적이고 다양한 대응매뉴얼을 통해 감정노동이 최소화되도록 제도를 보완해야 한다. 감정노동문제를 해결하기 위해서는 우선 사회 구성원 모두가 서비스 노동에 대한 인식의 전환이 필요하며, 심리적 갈등을 파악하기 위해 종사원들의 고충을 들어주는 시스템을 갖추거나 종사원의 불만과 문제를 파악할 수 있는 사회구조적인 해결방안이 모색되어야 한다.

셋째, 소비자도 변해야 한다. 즉, 소비자는 돈이면 다 된다는 의식을 버리고 이른바 '진상고객'이 아닌 합리적인 선에서 요구하고 서로를 존중하는 성숙한 모습을

보여야 하며 오히려 내가 제공받는 서비스가 불편하게 느껴져야 더 좋은 서비스를 제공 받을 수 있다는 것을 알아야 한다.

넷째, 법과 제도의 변화이다. 법과 제도는 '감정노동'이라는 의미와 가치가 힘을 얻고 사회적으로 확산될 수 있도록 뒷받침해야 한다. 자본주의 사회에서 감정노동이 이미 상품화 되었다면 그로 인한 피해나 스트레스를 관리·처방하는 노력은 전 사회적으로 함께 진행 되어야 한다. 또한 개별 기업에 감정노동 가이드라인을 제시함과 동시에 실효적인 제도적 해결방안을 제시해야 한다. 결국 감정 노동 문제는 우리사회 구성원들이 함께 노력해야 할 과제들이다.

본 연구의 유의한 연구결과 제시와 더불어 결과 도출과정에서 나타난 한계점과 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 서울소재 특1급 10개 호텔을 대상으로 현재 호텔에 근무하는 종사원을 중심으로 설문을 진행하였으므로, 본 결과를 전체 호텔을 이용하는 고객의 특성으로 일반화하기에는 문제가 있다. 따라서 향후 좀 더 광범위한 지역과 다양한 등급의 호텔들을 대상으로 연구를 실시하는 것이 요구된다.

둘째, 본 연구는 호텔 종사원을 대상으로 진행되어 일부 제한적으로 보이나 이러한 연구들은 실제적인 감정노동을 하고 있는 서비스 종사원들에 대한 다각적이고 포괄적 연구에 기초가 될 것이다. 본 논의는 향후 호텔기업의 장기적인 인적자원관리에 대한 전략과 체계적인 운영관리에 대한 방안을 제시하는데 시사점이 있으며, 본 연구의 결과가 향후 감정노동의 발전적 연구에 활용되기를 기대한다.

#### 참고문헌

- 고동우·지선진·송운강(2001). 감정노동의 부정적 영향과 지각된 조직지지의 조절효과; 호텔서비스직 종사원을 대상으로. 『관광학연구』, 25(2), 295-314.
- 권혁기·박봉규(2011). 서비스종사원 감정노동의 표면행위와 내면행위가 감정부조화 및 직무태도에 미치는 영향. 『인적자원관리연구』, 18(1), 311-325.
- 김근우(2006). 호텔종사원의 공정성지각과 조직유효성간의 연구. 『관광학연구』, 30(1), 171-191.
- 김민주(1998). 호텔종업원의 감정노동이 직무관련태도에 미치는 영향. 『관광학연구』, 21(2), 35-57.
- 김상표(2007). 개인특성, 고객과의 상호작용특성 그리고 관리기제가 감정노동 수행전략에 미치는 효과. 『경영학연구』, 36(2), 355-384.

- 김상표·이덕로(2008). 감정노동과 직무상황 그리고 정서성이 호텔종업원의 감정일탈에 미치는 효과. 『호텔경영학연구』, 17(6), 41-60.
- 김종진(2009). 서비스부문의 감정노동의 문제, 어떻게 해결할 것인가. 『노동사회』, 12, 29-34.
- 김현철·이정탁(2011). 서비스 인카운터에서 감정노동, 직무스트레스, 조직몰입, 이직의도 간의 구조적 관계. 『관광학연구』, 35(4), 299-315.
- 박봉규(2007). 조직구성원 감정노동과 직무태도간의 관계에서 조직자원과 자기 유능감이 미치는 조절효과. 『인적자원관리연구』, 15(1), 69-85.
- 박상언(2009). 감정부조화의 영향과 그 조절요인에 관한 실증연구, 직무자율성과 사회적 지원의 조절효과를 중심으로. 『경영학연구』, 38(2), 379-405.
- 박상언·우정훈(2010). 감정부조화와 감성지능이 서비스직 사원의 비과업 행동에 미치는 영향. 『경영학연구』, 39(4), 963-994.
- 박희진·최규환(2009). 패밀리레스토랑 직원의 감정노동과 고객의 감정반응 및 애호도와 의 관계연구: 환기의 조절효과를 중심으로. 『관광학연구』, 33(4), 315-335.
- 배병렬(2005). 『LISREL 구조방정식 모델-이해와 활용』. 서울 : 청람.
- 안대회·박종철(2009). 호텔종사원의 감정노동에 따른 감정부조화가 소진 및 이직의도에 미치는 영향. 『한국콘텐츠학회논문지』, 9(9), 335-345.
- 윤선영(2010). 항공사 콜센터 상담원의 감전노동과 소진 및 이직의도에 관한 연구. 『한국항행학회』, 14(1), 1-10.
- 이은석·심규성(2010). 노인체육지도자의 감정노동과 직무애착도 및 직무만족의 관계. 『사회체육학회지』, 40, 443-452.
- 이학식·임지훈(2007). 『구조방정식 모형분석과 AMOS 6.0』. 서울 : 법문사.
- 임효창(2008). 감정노동의 원인과 결과 및 감성경영 실행방안. 『임금연구』, 가을호.
- 정무관·임효창·최항석(2008) 감정노동 결과에 관한 연구: 콜센터 종사자를 대상으로. 『서비스경영학회지』, 9(2), 319-345.
- 한겨레신문, 2011.09.16
- Abraham, R.(1999). The impact of emotional dissonance on organizational commitment and intention to turnover. *The Journal of Psychology*, 133(4), 441-455.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H.(1993). Emotional labor in service roles, The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y.(1998). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bakker, A. B., & Heuven, E.(2006), Emotional dissonance, burn out and

- in-role performance among nurses and police officers. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 423-440.
- Brotheridge, C. B., & Grandy, A. A.(2002). Emotional labor and burnout: comparing two perspectives of people work. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.
- Difendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H.(2005). The dimensionality and Antecedents od emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 339-359.
- Fornell, C., & Larcker, D. F.(1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Glomb, T. M., & Tews, J.(2004), Emotional labor : A conceptualizational and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 1-23.
- Hochschild, A. R.(1983), *"The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley. CA: University of California Press.
- Hochschild, Arlie Russell 저 · 이가람 역(2009). *감정노동*, 서울 : 이매진
- Jansz, J., & Timmers, M.(2002), Emotional dissonance : When the experience of an emotion jeopardizes an individuals identity. *Theory and Psychology*, 12(1), 79-95.
- Karatepe, O. M., & Aleshinloye, K. D.(2009), Emotional dissonance and emotional exhaustion among hotel employees in Nigeria. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 349-358.
- Lewig. K. A., & Dollard, M. F.(2003), Emotional dissonance, emotional exhaustion and job satisfaction in call centre workers. *European Journal of Work and Organizational Behavior*, 3, 63-77
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9, 257-274.
- Rafaelli, A., & Sutton, R. I.(1987). The expression od emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12, 23-37.
- Robinson, S., & Bennett, R. A.(1995), A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Van Dijk, P. A., & Kirk-Brown, A.(2006) Emotional labour and negative job outcomes : An evaluation of the mediating role of emotional dissonance. *Journal of Management and Organization*, 12(2), 101-115.

2012년 2월 7일 최초투고논문 접수  
2012년 4월 23일 최종심사완료 및 게재확정 통보  
2012년 5월 17일 최종논문 도착  
3인 익명심사 畢